Author - Industry Canada - Service Industries and Capital Projects

Publication Date - 2000-09-20

E - Commerce in Service Industries

Studies and Issue Papers

More Studies

Email this document

Redefining "Competitive Edge" to Attract New Business

It's hard to avoid the influence of the Internet these days. We are flooded with e-mails. We track courier services on-line, or manage our banking transactions electronically, or book our own flight reservations through airline websites. What does all this Internet activity mean for your business or professional service firm? If you have a profitable history of repeat and referral business, do you still have to pay attention to the Internet?

Don't miss the point of the Internet environment - it represents a paradigm shift in the way we do business. The Internet is not simply another promotional channel with a wider reach, or simply a delivery channel that allows you to work at a distance with client. The Internet has already changed your competitive context in three fundamental ways:

- **More informed, empowered clients**
  The Internet milieu is doing for professional services what publications like "Consumers Report" did for retail sales - i.e., it is creating informed, empowered clients who are using a more detailed set of criteria to assess professional competence. Current and potential clients are going on-line in increasing numbers in their private capacity, and their service expectations are being forever altered as a result.

Are you using the Internet to:

- display promotional materials on a website?
- provide an experience of your service through virtual reality technologies?
- research market trends?
- survey potential clients on their needs?
- support a topical discussion group you host?
- provide information on latest trends?
- supply potential clients with self-assessment tools?

- **Websites as the leading proxy measure of service**
  Business and professional service firms have always faced the challenge that, because their services could not be "inspected" ahead of time (like one does during a car purchase), potential clients use proxy measures to determine how effectively the firm is likely to perform. Websites have now become a primary proxy measure for professional service firms - e.g., "I'll check out your website and get back to you."

- **Virtual models for doing business**
  Because of the potentially interactive nature of websites, your website becomes part of a potential client's service experience with your firm. They will expect all aspects of your business to be integrated with, and transformed by, web capabilities.

Changes in Client Expectations

We are now in an environment where change is client-driven. Clients can choose from among service providers the world over, and they use their experiences with other websites (especially consumer sites) as part of how they assess your competence. Let's look briefly at the four main ways in which client expectations are changing:

Accessibility

The environment of the Internet is 24 hours a day, 7 days a week. While business clients in general do not yet expect 24x7 from professional service firms, they do expect prompt response from e-mail queries sent through your website. As on-line businesses add "e-reps" - i.e., client service representatives available real-time to "converse" on the website - your potential clients may very well begin to expect the same level of 24-hour personalized service from your firm. See http://www.peoplesupport.com for an example of what to expect in business-to-business services.

Focus of information

Effective websites provide information that is geared to the needs and interests of the persons that might visit the site. The majority of Canadian professional service firms' websites are still basically company brochures put on-line and organized to describe features of the firm. Very few such sites focus on the interests of, or benefits to, the site visitor. To see the difference, compare http://www.digitalwork.com with more conventional-looking sites. Or look at how IBM has organized its on-line centre for independent businesses by clicking on "small business" at http://www.ibm.com .

What is provided free of charge

It has been common for a client and a service provider to have an initial free discussion about how competent the provider is in meeting the needs of the client. But, traditionally, once the provider gave advice or did an actual assessment of client needs, they

Examples of Free Advice Being Offered

- Instructions on "how to"
- Strategic tips for success
- Self-assessment tools

did an actual assessment of client needs, they started charging for their time. On the Internet, however, clients have become used to getting a wide range of information and diagnostics free of charge (see box). See, for example, the range of free video clips of advice offered at http://www.jurock.com/jrei/av .

- Guidelines for decision-making
- Guidelines for provider selection
- Framework for comparing options

Degree of customization

Customized service has historically been a differentiating feature for which firms could expect to get a higher fee. Not so on the Internet. Mass customization has come into its own on the Internet, supported by a range of computer-based technologies. Clients are becoming used to receiving assistance with sorting through the morass of information and having the responses that are provided customized automatically to their search pattern. For example, various news websites will send you a customized version of the daily news, or amazon.com will suggest other books, videos, or music that you might want to consider based on the purchase decisions you are making.

Differentiation through Website Design

Because your website is used as a proxy for your service delivery capabilities, it is your primary on-line competitive tool. Let's examine how you can differentiate your firm on-line from your competitors around the world. *First*, make sure that people can actually find you on the Internet. If you are supplying your URL to potential customers, make sure that you are using a reliable Server that has adequate capacity and disaster management protocols to ensure no downtime. Remember that the indexing of the Web occurs through search engines, of which there are well over 1,500 worldwide. If potential clients do not have your URL and attempt to search for you, they will think that you have no website if your key terms are not registered with the major search engines. At http://www.netmarketing-suite.com/Tools.html , you will find free website tools that allow you to determine your ranking on different keywords in major search engines, as well as "tune up" your website and monitor your traffic.

Second, make sure that your website is as user friendly as possible once potential clients do find it (see box). You want to be sure that potential clients will not simply click through your site before they have a chance to read what you have posted. Internet users become impatient when it takes more than three seconds to load a site. They leave sites whose initial pages simply display a logo and corporate information, with no visitor value added. You can add visitor value to your initial page by answering a need for information about trends in the industry, discussing assistance options that are available, or helping the visitor assess their competitive status.

How User-Friendly Is Your Website?

- Loads in less than 3 seconds
- Loads text first, then graphics
- Each subsequent page loads in 1 second
- Requires no extra technology
- First page provides immediate value
- Information desired is 2 or less clicks away
- Explanatory text is displayed when the mouse points to headers

competitive status.

Third, make sure that you provide the kinds of features that Internet users have come to expect as "givens" (see box). These site features range from hot tips to links to other sites. Such features no longer serve as differentiators; instead, their absence marks you as being non-competitive. To stand out as excellent, you will need to continue to develop additional features that distinguish your website from others in your industry.

Value Added "Givens" on the Internet

- Informational items (articles, new briefs)
- Answers to common questions
- Links to related sites
- Tips for success

Fourth, consider joining a "market maker" listing. Originally, industry associations "made" a market for their members by offering a search/match service to link potential clients to the most appropriate supplier (who was also a member of the association). Recently, other intermediaries have emerged and are becoming as influential as search engines in directing traffic to the websites of their members. For example, Frontier Communications runs Access Business Online at http://www.clickit.com. Other examples of both industry-specific and functional hubs include www.chemdex.com, www.ebay.com, www.priceline.com, www.employease.com, www.bidcom.com, www.etrade.com, and the Web Services Buyer Directory at www.businessmarketing.bsource.com. You may wish to explore what market makers exist for your service industry and see whether or not you need to register with one. A more direct way to link to referral sites is through joint promotional agreements with the sites of related services providers. Realtor.com is a good example of a site that is primarily about real estate selection but offers much more - links to furniture and home appliance sites, as well as mortgage lenders and moving companies.

Fifth, you need to be sure that, once potential clients find your website, its design supports and reinforces the competitive positioning you want to take. Have you been differentiating your firm based on lowest price? efficiency? reliability of service? quality of service? customized service? How can your website design reinforce that competitive positioning? Here are some tips:

Positioning on low price.

To compete, you need to deal with a high volume of clients with fairly standard needs. Consider linking up with a market maker to drive volume to your site. Some industry associations are playing this role (see http://www.pros-n-cons.com as an example). You may also want to explore outsourcing back office support operations in order to lower your transaction costs so that you are offsetting the costs of maintaining a current and dynamic website. For example, you can contract on-line with firms around the world to manage databases for you, or answer routine client queries, or update your website content.

Positioning on efficiency.

To compete, you need to demonstrate that it is faster and easier to deal with you through your website than with any of your competitors. In essence, the operation of your website becomes the proxy for how efficient your technical

service will be. Make sure that your website contains multiple ways to contact you: e-mail, 1-800 number, fax number with a form to download, and a mailing address. Check that your site design requires no more than two clicks to get to any information and that all pages download in under two seconds. You may want to make use of the free Website Garage (http://websitegarage.netscape.com) to double-check the efficiency of your Web site.

Positioning as "value for money".

To compete, you need to offer a unique benefit. For example, you might offer a suite of self-help tools on your site. Or you might offer detailed option comparisons to help visitors with decision-making. See http://www.attitude-long-distance.com as an example.

Positioning on quality of service.

To compete, you need to offer value-added content to underscore the investment that you make to quality. You might offer information on "how to select a ...." that both helps the potential client with decision-making and helps to underscore your qualifications. Or you might offer up-to-date analytical commentary on new trends.

Positioning on customized service.

To compete, you will need some form of interactive exchange so that you can learn about the potential client's needs and concerns. You might provide a discussion forum (see http://www.mtia.com for an example.) or on-line, real-time assistance (see http://www.neimanmarcus.com for an example).

Sixth, in order to make sure that you are truly client focussed, you need to track the performance of your website and see if it is attracting the type of visitor you wish. Before measuring performance, though, be sure to clarify your purpose - e.g., do you want your website to primarily attract new potential clients? provide verification of your competence? support closing deals? At a minimum, you will want to position yourself as the preferred site for decision-making on the specialty services you provide. Most website hosts/Servers offer free software that track and report who visits your site, from which search engines or browser versions, which pages they spend time on and for how long, etc. If your website is a major investment for your firm, you will want to have audited website traffic statistics.

Differentiation through Service Re-Design

To remain competitive in a networked environment, the services that you deliver have to fit with the expectations that have been set through your website. If your core competence is based on proprietary service content (e.g., an on-line training package), the main challenge you are likely to face is the changing boundary of where ideas become proprietary. You are probably already finding that clients expect to be able to use freely any information they find on the Internet. If, however, your core competence is process based, then you will need to re-engineer your core competence to adapt to the new business models appropriate to a networked environment.

The key to being competitive in a networked world is to redesign your business model so that your on-line and off-line operations are integrated and you continually innovate in the design of your services. You will want to engage your staff in searching out enjoyable and exciting websites and then determining their implications for how you design your own services. What do on-line banking, or Federal Express' on-line tracking services, or amazon.com's horizontal integration suggest for your services? If you look at a site like http://www.expedia.com , do you get new ideas of what you could do differently? The idea is not to copy the services offered, but rather to use the new concepts to stimulate your own imagination.

One of the strengths of the Internet is its ability to support interactions among your suppliers, your partners, your staff, and your clients. What innovations can you think of to build closer working relationships? How will you handle different languages? Could you offer a feature like the ability on www.featureweb.com for site visitors to refer others to that site through an on-line e-mail function?

AltaVista provides free translation services at:

http://babelfish.altavista.digital.com

Advertising Age's Business Marketing (http://websitegarage.netscape.com - then click on NetMarketing 200) produces an annual NetMarketing Top 200 business-to-business Web sites, which can be sorted by industry.

Industry-specific benchmarks for innovation have been superseded for the time being by benchmarks for on-line client satisfaction. To be competitive, you need to be selecting and analysing the sites that are rated as the best business-to-business sites in terms of ease of navigation, aesthetic design, presentation of information, customer focus, and e-commerce capabilities. Then you can compare those sites to your own in order to gain a sense of how competitive yours is.

We have only just begun to see the potential of the e-commerce environment. Make sure that you have a strategy in place to examine and re-position your own service firm on a regular basis to remain competitive.

Links From This Document

www.peoplesupport.com
www.digitalwork.com
www.ibm.com
www.jurock.com/jrei/av
www.netmarketing-suite.com/Tools.html
www.clickit.com

www.chemdex.com
www.ebay.com
www.priceline.com
www.employease.com
www.bidcom.com
www.etrade.com
www.pros-n-cons.com
www.businessmarketing.bsource.com
websitegarage.netscape.com
www.attitude-long-distance.com
www.mtia.com
www.neimanmarcus.com
babelfish.altavista.digital.com
www.featureweb.com

Auteur - Industrie Canada - Industries de services et grands projets

Date de diffusion - 2000-09-20

Redéfinition de « l'avantage concurrentiel » propre à attirer de nouvelles entreprises

Il est difficile d'échapper à l'influence d'Internet de nos jours. Nous sommes submergés de courriels. Nous assurons le suivi des services de messagerie en direct, nous gérons nos opérations bancaires par voie électronique ou nous réservons nos billets d'avion à partir du site Web des sociétés aériennes. Quelle est l'incidence de toutes ces activités sur votre entreprise de services commerciaux ou professionnels? Si vos clients vous sont fidèles et recommandent vos services, Internet présente-t-il encore un intérêt pour vous?

Ne vous méprenez pas au sujet de l'environnement Internet - celui-ci représente un nouveau paradigme dans la conduite des affaires. Il ne s'agit pas simplement d'un autre mécanisme de promotion ayant une plus grande portée et permettant de travailler à distance avec le client. De fait, Internet a déjà introduit trois transformations fondamentales dans le contexte concurrentiel qui caractérise le monde des affaires.

- **Clients mieux informés ayant une plus grande liberté d'action**

  Internet joue actuellement dans le domaine des services professionnels un rôle similaire à celui tenu par des publications comme **Protégez-vous** dans le domaine de la vente au détail, c'est-à-dire que les entreprises traitent avec des clients mieux informés ayant une plus grande liberté d'action et se fondant sur un ensemble de critères plus précis pour évaluer la compétence professionnelle. Les clients actuels et potentiels sont de plus en plus nombreux à se brancher à Internet et leurs attentes en matière de services s'en trouvent modifiées à jamais.

- **Le site Web, principal mécanisme de remplacement en matière d'évaluation des services**

  Puisque leurs services ne peuvent être « inspectés » au préalable (comme cela se fait

quand on achète un véhicule), les entreprises de services commerciaux et professionnels ont toujours dû composer avec le fait que les clients éventuels ont recours à d'autres mécanismes pour évaluer leur efficacité probable. À cet égard, le site Web est devenu un puissant outil pour les entreprises de services professionnels, par exemple : « Je consulte votre site Web et je communique avec vous. »

- **Modèles virtuels pour faire des affaires**

En raison même de l'interactivité possible des sites Web, cet outil fait partie intégrante de l'expérience des clients potentiels avec votre entreprise. Ces derniers s'attendent à ce que tous les aspects de votre entreprise tiennent compte des fonctions qu'offre le Web et qu'ils soient façonnés par elles.

Nouvelles attentes des clients

Le changement est désormais dicté par les clients. Ceux-ci peuvent choisir leurs fournisseurs de services parmi des entreprises du monde entier et ils mettent à profit leur expérience d'autres sites Web (en particulier les sites s'adressant à la clientèle) pour évaluer votre compétence. Examinons brièvement les quatre grandes tendances observées dans l'évolution des attentes des clients.

Accessibilité.

On peut accéder à Internet 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Les clients ne s'attendent généralement pas à ce que les entreprises de services professionnels soient à leur disposition en tout temps. Toutefois, ils s'attendent à ce que celles-ci donnent rapidement suite aux demandes de renseignements acheminées par leur site Web. Comme les entreprises branchées désignent des « cyberpréposés » - c'est-à-dire des préposés au service à la clientèle en temps réel pour « converser » avec eux sur le site Web - il est très possible que vos clients éventuels commencent à attendre de votre entreprise le même niveau de service en tout temps. Le site **http://www.peoplesupport.com** vous donnera une idée de ce qu'on est en droit d'attendre des services inter-entreprises.

Point de mire de l'information.

Un site Web efficace diffuse de l'information axée sur les besoins et les intérêts du visiteur éventuel. Le site Web de la majorité des entreprises de services professionnels se compose encore essentiellement de brochures électroniques décrivant les caractéristiques de l'entreprise. Très peu de sites Web d'entreprises mettent l'accent sur les intérêts du visiteur ou les avantages qui s'offrent à lui. Pour constater la différence, comparez le site **http://www.digitalwork.com** avec des sites d'allure plus traditionnelle. Vous pouvez aussi cliquer sur « small business » dans le site Web d'IBM à l'adresse **http://www.ibm.com**. pour voir comment cette société a structuré son centre en direct s'adressant aux petites entreprises indépendantes. *Ce qui est offert gratuitement.*

Il arrive souvent que la première discussion entre le client et le fournisseur de services soit gratuite, pour permettre au client de déterminer si le fournisseur a la compétence requise pour répondre à ses besoins. Traditionnellement, une fois que le fournisseur a donné des conseils ou procédé à une véritable évaluation des besoins du client, il commence à facturer les services

sur une base horaire. Toutefois, avec Internet, les clients se sont habitués à obtenir gratuitement un large éventail de renseignements et de diagnostics (voir l'encadré). Par exemple, consultez la gamme de vidéoclips d'avis diffusés à l'adresse **http://www.jurock.com/jrei/av**.

Degré de personnalisation. Depuis toujours, les entreprises s'attendent à pouvoir fixer un prix plus élevé pour les services personnalisés. Ce n'est pas le cas sur le Web. La personnalisation de masse, appuyée par toute une gamme de technologies informatiques, a trouvé sa justification sur le Web. Les clients prennent l'habitude de recevoir de l'aide pour trier le fouillis de renseignements et obtenir des réponses personnalisées automatiquement d'après leur mode de recherche. Par exemple, divers sites Web de nouvelles vous transmettront une version personnalisée des actualités de la journée ou **amazon.com** vous proposera d'autres livres, vidéos ou enregistrements de musique qui pourraient vous intéresser d'après les achats que vous faites.

Différenciation par la conception du site Web

Puisque votre site Web permet de juger de vos compétences en matière de prestation de services, il constitue votre premier outil en direct concurrentiel. Voyons comment votre entreprise peut se démarquer de ses concurrents du monde entier grâce à son site Web. **Premièrement,** assurez-vous que les gens peuvent vous trouver sur le Web. Si vous indiquez votre adresse Web à des clients éventuels, veillez à utiliser un serveur fiable possédant une capacité adéquate et des protocoles de gestion des catastrophes pour éviter les pannes. Rappelez-vous que l'indexage du Web se fait au moyen des quelque 1 500 moteurs de recherche qui existent dans le monde entier. Si des clients éventuels qui n'ont pas votre adresse Web tentent de vous joindre, ils penseront que vous n'avez pas de site si vos mots clés ne sont pas inscrits auprès des principaux moteurs de recherche. Vous trouverez à l'adresse http://www.netmarketing-suite.com/Tools.html des outils en direct qui vous permettront de déterminer à quel rang vous vous situez pour différents mots clés dans les principaux outils de recherche, de peaufiner votre site Web et de suivre de près le trafic.

Deuxièmement,assurez-vous que votre site Web est aussi convivial que possible une fois que les clients potentiels l'ont trouvé (voir l'encadré). Vous souhaitez avoir la certitude que vos clients potentiels qui exploreront votre site Web auront l'occasion de lire le contenu que vous aurez affiché. Les internautes deviennent impatients lorsqu'il faut plus de trois secondes pour charger un site. Ils quittent le site lorsque les pages initiales montrent simplement un logo et des renseignements sur l'entreprise proprement dite, sans aucune valeur ajoutée pour le visiteur. Vous pouvez ajouter de la valeur à votre page pour le visiteur en lui fournissant des renseignements dont il a besoin sur les tendances de l'industrie, en présentant les mécanismes d'aide qui sont à sa portée ou en l'aidant à se situer par rapport à ses concurrents.

Troisièmement, assurez-vous d'offrir les fonctions que les internautes tiennent maintenant pour acquises (voir l'encadré), par exemple, des conseils ou des liens donnant accès à d'autres sites. Ce type de fonctions ne permet plus de se démarquer; de fait, un site Web qui ne les offre pas est considéré comme non concurrentiel. Pour vous démarquer de vos concurrents par votre excellence, vous devrez continuer à ajouter des fonctions qui différencient votre site Web de ceux des autres organisations de votre industrie.

Quatrièmement,inscrivez-vous à la liste d'un « teneur de marché ». À l'origine, les

associations de l'industrie « tenaient » un marché pour leurs membres en offrant un service de recherche et de jumelage pour mettre en relation les clients potentiels et le fournisseur le plus approprié (également membre de l'association). Depuis quelque temps, d'autres intermédiaires se sont imposés et sont devenus aussi influents que les moteurs de recherche pour diriger les visiteurs vers les sites Web de leurs membres. Par exemple, Frontier Communications exploite à l'adresse **http://www.clickit.com** un site permettant de mettre en contact les entreprises. Mentionnons également quelques exemples de n□Auds sectoriels et fonctionnels, www.chemdex.com, www.eay.com, www.priceline.com, www.employease.com, www.bidcom.com, www.etrade.com et le répertoire de services Web à l'intention des acheteurs à l'adresse **www.businessmarketing.bsource.com**. Vous souhaiterez peut-être déterminer quels sont les teneurs de marché pour votre industrie de services pour voir si vous avez besoin de vous inscrire auprès de l'un d'eux. Les ententes promotionnelles conjointes avec des fournisseurs de services connexes constituent un moyen plus direct de mettre en place des liens avec des sites d'aiguillage. Le site **Realtor.com** est un bon exemple de site destiné principalement à choisir une propriété ou un agent immobilier, mais qui offre bien d'autres fonctions - des liens avec des sites relatifs aux meubles et aux électroménagers ainsi qu'aux prêteurs hypothécaires et aux entreprises de déménagement.

Cinquièmement,vous devez avoir l'assurance que la conception de votre site Web appuie et renforce auprès des clients potentiels qui visitent votre site la position concurrentielle que vous souhaitez occuper. Votre entreprise se démarque-t-elle par le prix le plus bas? Par l'efficacité? Par la fiabilité des services? Par la qualité des services? Par la personnalisation des services? En quoi la conception de votre site Web renforce-t-elle ce positionnement concurrentiel? Voici quelques conseils.

Positionnement axé sur le prix le plus bas.

Pour soutenir la concurrence, vous devez traiter avec un grand nombre de clients ayant des besoins relativement courants. Envisagez de mettre en place un lien avec un teneur de marché pour attirer beaucoup de visiteurs à votre site. Certaines associations industrielles jouent ce rôle (voir, par exemple, **http://www.pros-n-cons.com**). Il y aurait peut-être lieu de confier certaines tâches administratives à des sous-traitants dans le but de réduire le coût des transactions et d'amortir ainsi les coûts inhérents au maintien d'un site Web à jour et dynamique. Par exemple, vous pouvez conclure un contrat en direct avec une entreprise établie n'importe où dans le monde, qui gérera des bases de données pour vous, répondra aux demandes courantes de renseignements provenant des clients ou mettra à jour le contenu de votre site Web.

Positionnement axé sur l'efficacité.

Pour soutenir la concurrence, vous devez faire la preuve qu'il est plus facile et plus rapide de traiter avec vous par le truchement de votre site Web qu'avec n'importe lequel de vos concurrents. Essentiellement, l'exploitation de votre site Web permet de montrer à quel point votre service technique sera efficace. Assurez-vous que votre site Web propose plusieurs façons d'entrer en communication avec vous : courriel, numéro de téléphone sans frais, numéro de télécopieur avec formulaire à télécharger et adresse postale. Assurez-vous que la conception de votre site n'exige pas plus de deux clics pour obtenir tout renseignement et que toutes les pages se téléchargent en moins de deux secondes. Vous souhaiterez peut-être vous servir de Website Garage

(**http://websitegarage.netscape.com**) pour vérifier sans aucuns frais l'efficacité de votre page Web.

Positionnement axé sur l'optimisation des ressources

Pour soutenir la concurrence, vous devez offrir un avantage unique. Par exemple, vous pourriez proposer sur votre site un ensemble d'outils documentaires ou comparer en détail les options offertes pour aider les visiteurs à prendre une décision. Le site **http://www.attitude-long-distance.com** constitue un bon exemple à cet égard.

Positionnement axé sur la qualité du service

Pour soutenir la concurrence, vous devez offrir un contenu à valeur ajoutée de manière à bien montrer que vous ne lésinez pas sur la qualité. Vous pourriez présenter de l'information expliquant « comment choisir un... » pour aider le client à prendre une décision tout en faisant ressortir vos compétences. Vous pourriez aussi commenter et analyser les nouvelles tendances.

Positionnement axé sur le service personnalisé

Pour soutenir la concurrence, vous devrez miser sur une certaine forme d'interaction de manière à vous renseigner sur les besoins et les préoccupations des clients éventuels. Vous pourriez encadrer un groupe de discussion (le site **http://www.mtia.com** constitue un bon exemple à cet égard) ou un service d'aide en temps réel en direct (le site **http://www.neimanmarcus.com** constitue un bon exemple à cet égard).

Sixièmement,pour vraiment concentrer vos efforts sur la clientèle, vous devez suivre de près la performance de votre site Web et déterminer s'il attire le type de visiteurs que vous recherchez. Avant de mesurer la performance, assurez-vous toutefois de préciser l'objectif visé, par exemple : Souhaitez-vous que votre site serve principalement à attirer de nouveaux clients potentiels? À faire la preuve de votre compétence? À vous aider à conclure des marchés? Vous souhaiterez à tout le moins vous positionner à titre de site privilégié pour la prise de décisions quant aux services spécialisés que vous offrez. La plupart des hébergeurs et des serveurs offrent gratuitement des logiciels permettant de déterminer qui visite votre site, à l'aide de quel moteur de recherche et de quelle version, quelles pages ils ont consultées et pendant combien de temps, etc. Si votre site Web représente un investissement majeur pour votre entreprise, vous souhaiterez sûrement établir des statistiques vérifiées sur sa fréquentation.

Différenciation grâce au remaniement des services

Pour demeurer concurrentiel dans un environnement réseau, les services que vous offrez doivent répondre aux attentes que vous créez au moyen de votre site Web. Si votre compétence repose sur un contenu prenant la forme de services exclusifs (par exemple, une trousse de formation en direct), le principal défi à relever consistera probablement à modifier le point de démarcation entre les idées qui sont exclusives et celles qui ne le sont pas. Vous avez probablement déjà constaté que le client s'attend à pouvoir utiliser gratuitement toute information qu'il trouve sur le Web. Toutefois, si votre compétence de base repose sur un procédé, vous devrez adapter cette compétence aux nouveaux modèles fonctionnels convenant à un environnement réseau.

Le secret de la compétitivité dans un environnement réseau, c'est de remanier vos modèles fonctionnels pour intégrer vos activités en ligne et hors ligne et constamment innover dans la conception de vos services. Vous voudrez sans doute que votre personnel explore des sites Web agréables et captivants, puis qu'il s'en inspire pour concevoir vos propres services. Comment pourriez-vous concevoir vos services en vous inspirant des opérations bancaires en direct, des services de suivi en direct de Federal Express ou de l'intégration horizontale d'amazon.com? En explorant un site comme celui qui se trouve à l'adresse **http://www.expedia.com**, découvrez-vous des idées sur des façons différentes de procéder? L'idée n'est pas de copier les services offerts, mais plutôt de vous servir des nouveaux concepts pour stimuler votre imagination.

La capacité d'Internet à appuyer les interactions de vos fournisseurs, de vos partenaires, de vos employés et de vos clients constitue l'un de ses atouts. Quelles innovations vous permettraient de nouer des relations de travail plus étroites? Pouvez-vous travailler dans plusieurs langues? Le cas échéant, dans quelle mesure? Pourriez-vous offrir une fonction comme celle du site se trouvant à l'adresse **www.featureweb.com**, qui permet d'aiguiller les internautes vers ce site au moyen d'une fonction de courriel en ligne?

Pour l'instant, les points de repère en matière de satisfaction de la clientèle en direct ont supplanté les comparaisons sectorielles en matière d'innovation. Pour assurer la compétitivité de votre entreprise, il vous faut choisir et analyser les sites classés comme les meilleurs sites inter-entreprises sur le plan de la facilité de navigation, de la conception esthétique, de la présentation de l'information, de l'orientation clients et des capacités de commerce électronique. Vous pouvez ensuite comparer ces sites avec le vôtre afin d'évaluer votre compétitivité.

Nous commençons à peine à découvrir les possibilités du commerce électronique. Assurez-vous d'adopter une stratégie pour examiner et repositionner régulièrement votre entreprise de services pour qu'elle demeure concurrentielle.

Liens

www.peoplesupport.com
www.digitalwork.com
www.ibm.com
www.jurock.com/jrei/av
www.netmarketing-suite.com/Tools.html
www.clickit.com
www.chemdex.com
www.ebay.com
www.priceline.com
www.employease.com
www.bidcom.com
www.etrade.com
www.pros-n-cons.com
www.businessmarketing.bsource.com

websitegarage.netscape.com
www.attitude-long-distance.com
www.mtia.com
www.neimanmarcus.com
babelfish.altavista.digital.com
www.featureweb.com

Aide Quoi de neuf Carte du site Opinion Contexte English Haut de la page

Canada
http://strategis.ic.gc.ca